

Legal Form of Organization

More than 99% of the more than 8 million firms in USA are organized legally as

- (a) Single proprietorships,
- (ii) Partnerships, or
- (iii) Corporations

Other legal forms, such as joint ventures or investment trusts are rarely used.

① The Single Proprietorship

By definition, a single proprietorship is a business owned and operated by one person. The owner and the business are synonymous in the eyes of the law. All assets in the firm are owned by the proprietor subject only to the liabilities he has incurred in its establishment and operation.

The proprietor is ⁽¹⁾ solely responsible for its debts, incurs any losses, assumes all its risks, provides all its capital, and provides its total management. The only requirement for its establishment is the owner obtain any licenses required in his city, country and start operations.

② Advantages

- (i) Simplicity of organization.
- (ii) Owner's freedom to make all decisions.
- (iii) Owner's enjoyment of all profits.
- (iv) Minimum legal restrictions.
- (v) Ease of discontinuance.
- (vi) Tax advantages.

Disadvantages

- (i) Possible lag of ability and experience.
- (ii) Heavy responsibility for employees.

- 2 -
- (3) Difficulty in raising capital
 - (4) Limited life of the firm
 - (5) Unlimited liability of prop. etor.

The Partnership:

A partnership is usually defined as an association of two or more persons to carry on as co-owners of a business for profit. Partnerships are based upon a partnership agreement, also known as the articles of co-partnership. The partnership agreement should always be reduced to writing, even though this is not a legal requirement. It should cover all areas of possible disagreement among the partners. It should define the authority and the rights and duties of each partner, and the limits to such authority. It should include an agreement on how profits and losses are to be divided. In the absence of an agreement to the contrary, profits and losses are divided equally among all partners. Partners may make special arrangements to pay members of the firm for services rendered, interest on capital investment, time spent, or advance drawings before the balance of profits is to be divided in an agreed ratio.

• Advantages of the Partnership:

- (1) Ease of organization.
- (2) Combined talents, judgment, and skills.
- (3) Larger capital available to the firm.
- (4) Possession of personal interest in the firm.
- (5) Definite legal status of the firm.
- (6) Tax advantages.

Disadvantages of the Partnership:

- (1) Unlimited liability.
- (2) Limited life.
- (3) Divided authority.
- (4) Danger of disagreement.

Types of Partners:

Partnerships are usually either general partnerships or limited partnerships.

A general partnership is one in which each partner carries the unlimited liability for the firm's debts. (Each partner is equally responsible for the firm's debts.)

A limited partnership is one in which some partners may have their liability limited to the extent of their investment. It must have at least one general partner who carries the unlimited liability obligation. Withdrawal of a limited partner does not dissolve the partnership as withdrawal of a general partner will do. In addition, even as to the existence of a limited partner, all partners are regarded to be general.

The Corporation:

As the problems of size, need for acquiring more capital motivated, also the problems of unlimited liability and limited life, the need of a developing industrial world was for a legal form of organization which would provide limited liability for owners and perpetual life for the business firm.

Corporation is defined as "an artificial being, invisible, intangible, and existing only in contemplation of law". Its ownership would be divided into shares of stock.

Advantages.

- (1) Limited liability to shareholders.
- (2) Perpetual life.
- (3) Ease of transferring ownership.
- (4) Ease of expansion.
- (5) Applicability to all sizes of firms.

Disadvantages.

- (1) Government regulation.
- (2) Expense of organization.
- (3) Capital stock tax.

Steps in Planning a New Business.

The most important thing in planning a new small firm is that all phases of its operation be considered in the planning stage. The person planning a new firm should have a very definite ideas about profits, financing, accounting records, merchandising plans, location, market and customers, general method of operation, policies, advertising and promotion, amount and type of expenses, break-even point, legal form of organization, depreciation policies, and inventory valuation methods, among other factors.

- Mistakes in the planning stage of a new firm, or lack of proper attention to planning, can cause severe handicaps from which a new firm may never recover.

- The planner's first question should be, "How much profit do I expect to receive from this business? for my time and investment in it?"

No commitments, contracts, or obligations relative to a new business should be undertaken without a clear plan of profit possibilities for at least one year of operation.

Fourteen Basic steps.

There are 14 major steps in planning. They will be discussed briefly, then follow some additional items that may be appropriate in some cases.

Step One.

- Determine what profit you want from this business, recognizing the time you will give and the investment you will have.

With the profit figure clearly in mind, it is possible using appropriate statistics available, to calculate the sales volume that is necessary to produce that particular profit.

→ How much profit do I want to determine

→ The sales volume (how much?)

→ How much can I sell?

Step Two.

- Survey the market you plan to serve to ascertain if the necessary sales volume required to produce the profit called for in step ① is obtainable.

Market surveys are very important to business success. If the market survey shows that the necessary sales volume to produce the profit called for in step 1 is not available, the planner can prevent a waste of time and money by canceling plans at this point. Good market surveys would probably have prevented many business failures for firms which never had a chance in their area of operations.

The techniques for making market surveys have been vastly improved in recent years. Specific market data information is essential in coming up with a dependable or attainable sales potential.

Step Three.

- Prepare a statement of assets to be used.

A statement of assets to be used is merely a list of the assets which are essential to the operation of the business. Values in E.E. amounts should be attached to each asset needed by the business.

For example, if the business needs delivery trucks, merchandise inventory, land and buildings, store equipment, office equipment, and cash; specific Egyptian pound amounts must be attached to each. This step requires careful thinking by the planner to be sure that all needs are thoroughly considered. This step can also involve policy decisions on such matters as whether or not you plan to carry your own accounts receivable or even sell on credit.

Step Four.

- Prepare an opening day balance sheet.

Here we decide whether to rent or buy the business building, whether to buy delivery trucks, on what terms, or whether to hire a delivery service or even eliminate such service, and how we will finance the inventory from choices

(5)

available. Every asset to be used, every liabilities to be incurred, and the resulting necessary investment by the proprietor must be clarified.

Step Five.

- Study the location and the specific site chosen in relation to specific characteristics.

Too many firms are located in space which "just happened" to be available, without any analysis of that space as a suitable location for the specific type of firm planned. General location and specific site can be large factor in the success or failure of many business.

Step Six.

- Prepare a layout for the entire space to be used for business activity. Every planner should create an actual floor-plan drawing of his operation which will reflect good layout principles.

Step Seven.

- 1. Choose your legal form of Organization.

The fact that most small firms are proprietorships as contrasted with partnerships or corporations, does not assure that proprietorship is the best legal form of organization. Different circumstances in different firms may call for advantages of one legal form rather than another.

Step Eight.

- Review all aspects of your merchandising plan.

It covers plans for presenting products to customers, inventories in terms of money amount and lines of goods, sales promotion plans, advertising plans, pricing policy, public relations, markups, markdowns, seasonal variation in business, planned special sales, and many associated things.

Step Nine.

- Analyze your estimated expenses in terms of their fixed or variable nature.
 If great value to the owner in making management decisions for the firm will be his close scrutiny view of these expenses in terms of their fixed or variable nature.

Step Ten.

- Determine the firm's break-even point.

Step Eleven.

- If you are even considering sales on account, review the advantages and administrative decisions involved. Then establish a credit policy.

Step Twelve.

- Review the risks to which you are subject and how you plan to cope with them.

Step Thirteen.

- Establish a personnel policy at the outset.

Step Fourteen.

- Establish an adequate system of accounting records.

Other Items to consider in planning stage :

- * machine accounting,
- * computer terminal services,
- * use of quantitative techniques or special financial reports such as cash flow statements or source,
- * application of funds statements.

Ref. :

Steinhoff, D., "Small Business Management Fundamentals",
 McGraw-Hill Book Company, 1974.

* الاحتكار Monopoly

ومعناه سيطرة واحدة أو شخص واحد بالاحتاج وتوريد سلعة واحدة معينة
والمفهوم أنه السلعة هي أي منتج تكون له مميزات سببية وطلب مما يجعل هذه الميزة في وقت
ما والعزيم أنه الاحتكار قد ينفرد إلى هذا السعر أو إلى كمية السلعة المتداولة
ويلاحظ أنه الاحتكار قد لا يشترط من جانب واحد وإنما تشترط عليه هيئات أو جهات
ويعرف في هذه الحالة بالاحتكار المتعدد بل قد يكون من عدة جهات.

وهو المعروف أنه سعر السلعة الطبيعي يرتبط بالتوازن بين مقدار ما هو مسموح به من
الطلب على كل سلعة في ذلك مستقلة عن غيرها بحيث أن الطلب على كل سلعة أساساً على
على أن سلعة أخرى ولذا فإن المنكر كطبيعة من كيد سياست بيع هذه السلعة [كتبه - ربيع]
وفي ذلك ما هو محال مما يجب السلع أن يحق له أن يبيع في مكانه أو في مكان آخر
السلعة في السوق الذي يبيع به ولكن يكون أن يبيع في مكانه أو في مكان آخر
معهم بغيره ببيع إقصاء لصفات الاحتكار إلى أن يبيع في مكانه أو في مكان آخر
العامل التي تساعد على الاحتكار وقبائعه:

① بغير الحقوق القانونية كما مثلاً براءات الاختراع patents أو بغير الحقوق
على تراخيص حكومية أو موافقات قانونية [موافقة مجلس الشعب البرلاني].

② بغير الظروف الفنية كحجب الاحتكار على نظام كبير جداً on large scale
إمكانية الدخول إلى السوق والبيع بالسرعة للناس وهذا يلزم رأس مال هائل ومعدات
في صناعة التروكليات وكذلك الحديد والصلب.

③ نتيجة مباشرة أو غير مباشرة لحوادث الملكية الفكرية الاحتكارية بمرورهم كبراءات الاختراع
أو الموانع والمصانع التي يمكن استغلالها في العمليات المماثلة.

④ التعريفات الجمركية التي تفرض على السلع الداخلة [المنكر] هذه الميزة الأصلية
كما أن التعريفات الجمركية المفصلة في السوق الخارجية قد تدفع التنمية الداخلية إلى الدخول
واستغلال المستقل الداخلي بشكل يحق له أن يبيع في مكانه أو في مكان آخر
في الأسواق الخارجية ليدخل.

⑤ تركيز بغير اللامات في أيدي المتكبرين فمثلاً هناك شركة في شيلي تمتلك السماد (نترات البوتاش)
والناس في جنوب أفريقيا والهند في كندا والناس في روسيا والصين.

القيمة المضافة Added Value

وتعرف بأنها العزم بين قيمة المنتج وقيمة ما يلزم لإنتاجه من خامات Raw Mat.
ومواد مساعدة auxiliares [ماء - كهرباء] كيمايات إضافية

القيمة المضافة هي استخدام بشكل واضح لكم على الكفاءة الاقتصادية لتكثير من
المشروعات فإنها تمثل زائداً هاماً فيما يضاف على الدخل القومي من تغيرات
تصنيع مجموعته من الخامات بطريقة معينة [يعود النظر على المراتب المضافة].

الكفاءة الاقتصادية أو الكفاءة الصناعية . Economic Efficiency and Industrial Efficiency.

وهو مفهوم اقتصادي هام يشبه تماما المفهوم الذي تحكم به على كفاءة أية عملية فنية أو مكنية أي هو نسبة ما نحصل عليه من فائدة لنظام معين وبالرغم من أنه هذا المفهوم قد سهل التعرف عليه في عملية صناعية أو اقتصادية محددة إلا أن أغلب العمليات الاقتصادية ليست بهذه السهولة أو إمكانية التعرف على مآثلها ولكنه سهل بالطبع من إجمال النظام من ناحية والهدف من ناحية أخرى أنه التعرف على كفاءة اقتصاد معين أو صناعته ويلاحظ هنا أنه مفهوم الكفاءة لا يتم في الحقيقة إلا إذا ربط بفتح زمني محدد ولابد في هذه الحالة من التعرف على نوع من السلع أي البائد الذي يمكن تمييزه من استثمار معين في زمن معين أو طلبته أخرى يمكن الحكم على كفاءة عملية معينة في أي وقت بالحكم على معدل زيارة [أو نقصان] إنتاجية هذه الصناعة.

التضخم والبطالة . Inflation and Unemployment.

تتم أغلب الدول في فترات من حياتها تحقيق نسبة انتاج اقتصاديا وإنتاجية فنية ودون أن يولي المصانع في مشروعات بحسب اختيارها وتنفيذها وتكرير النتيجة أربابا توقع على المساهمة وأصحاب رأس المال كما يمكن المعلوم في هذه المشروعات في تحقيقه نفسه من هذه الزيادة ومن المقار أنه يصير جزء من الزيادة المادية على شكل منح Bonus أو زيادة في الأجر أو مزايا معينة مختلفة كمنح مجاني أو اشتراكات للمصنع مجاني أو منفعة وتكرير النتيجة أنه نتيجة المعلوم على اختلاف طبقاتهم إلى مزيد من النفقات - طبعا على السلع الاستهلاكية مما يسبب في زيادة الطلب على هذا النوع من السلع وتكرير النتيجة اتجاه الاقتصاد إلى الزيادة في إنتاج السلع الاستهلاكية لمواجهة الطلب ومنتج من هذا بدوره مزيد من العمالة ومنه الزيادة وتتم هذه الدورة في تكرارها ووضوح مظاهرها يوما بعد آخر وتكرير النتيجة الحمية ندرة رأس المال المتاح في الصناعات الإنتاجية وعدم إنتاج السلع القابلة للتصدير وبالتالي اختلال في التوازن المالي للدول أي نقصان الإيرادات من التصدير عن المصروفات [الاستيراد] ويأتي اليوم الذي تضطر فيه الدولة إلى اتخاذ واحد من التدابير إلى سمته للتعامل على هذه الظاهرة التي تصل إلى حد التضخم أي ارتفاع الأسعار كثيرا نتيجة لزيادة الطلب وعدم قدرة الزيادة والمرتبات على مقاومتها هذه الأسعار بالرغم من الارتفاع المفقود لهذه الزيادة والمرتبات ومقاومتها التضخم أساسه العمل على الحد من الاستهلاك والطلب ومنه الزيادة في الإنتاج.

- ١ رفع أسعار السلع الاستهلاكية
- ٢ منع التهربات التي تزيد من هذه الشراء كالقوت في دفع قيمة التهربات الضريبية.
- ٣ الحد من الرواج في العمالة [زيادة الطلب] على المرتبات.
- ٤ التخطيط للإنتاج الذي يبعد عن الاستهلاك ويتركز على الإنتاج الاستهلاكي.
- ٥ الاضطرار إلى إتمام وقت العملة بحدود معينات.

منه...

- كان التناقص هو أساس التبادل في الماضي قبل ظهور النقود.
- ظهور النقود كوسيلة ودرجة لقياس قيمة المنفعة. إذا كان هناك احتياج كبير لهذه المنفعة ارتفعت قيمته وإذا انخفض الاحتياج لانخفضت قيمته.
- قد تأخذ صورة عملات ذهبية أو فضية كالمال أو عملات معدنية أو ورقية وطبوعت بأصناف الكميات أو البنوك المركزية بحيث لا يمكن تحويلها. وهناك وسيلة أخرى للتبادل دخلت في طور الإنتاج الضخم الكبير وهي السندات أو الأسهم التي يمكن تحويلها إلى عملات إذا ما أراد حاملها أو صاهلها.
- وظائف النقود الأربع الأساسية:

- ① وسيلة للتبادل
- ② معيار للقيمة
- ③ ائتمان للقيمة
- ④ النقود كمعيار للحد بأجل

بأجل ذلك جرت العادة أنه البيع بأجل يزيد مع الزمن النقود بما يبادل على الأقل سعر العائدة المصدرة مع المبلغ المرسل وهناك

- مصادره الذهب والفضة في شكل العملات -

لا يمكن طباعتها فتتبع إلى الأضداد ومن ثم تضاف على شكل رسم ثم يضاف في الترتيب عليها.

المنفعة -

هو مقدار ما نحتاج منه اشباع طلب وشرقة على الزمان والحال وبنات الشغل المستهلك.

المنفعة الدائمة -

كلما زاد تملك الانسان من وحدات من منتج أو سلعة ما كلما تنافس اشباعه بل إلى أن يصل إلى حد يصبح تملك وحدة أخرى من هذه الوحدة غير ذات تأثير لذلك نجد أن المبالغ في مبادلتها وأثرها من الدوام التوفيق ما بين المنفعة المباشرة للمشتريات المستقبلية.

(١) تعريف على الاعتماد

هذه هي صياغة حرة وصياغة تسمى لمحة على الاعتماد، فإما لمحة على الاعتماد هي الجار النج الواسع والسبل ظلم التوازن الضرورى بين احتياجات المدين المزايا ووراره المردود. أى انظلم المدين بين الاعتمادات التي تتزايد بسرعة أكبر بكثير من سرعة تزايد الموارد.

(٢) السهم [أسهم الشركات المساهمة]

- السهم هو عبارة عن حصص الشركة في شركة مساهمة مع مملوك أسهمها في شركة ما بعد شركاء في ملكية هذه الشركة وهو شريك بالعدد الذي يملكه عدد أسهمه بالسهم لكل ما يملكه الشركة مع أسهمه وآلات وأدوات وأموال مودعة في البنوك
- وطبقا أنه يعتبر هذه الأصول تزداد قيمته سنة بعد أخرى وهذا أم العينة الرأسمالية للمساهمين
- وتزايد هو الأخرى عاما بعد عام.
- وفوقه مع تزايد العينة الرأسمالية للمساهمين عامل السهم يساهم في التوزيع مع أسهمه وهو أيضا شريك في الخسارة ولذا تسمى حملة اللغ الذي استثمر في شراء الأسهم
- ومن المعروف في قانون الشركات المساهمة أنه عامل السهم يساهم في الدائن مع فلاحه في التوزيع في الجمعية العامة الشركة وهذه في التوزيع لمصروفه على البورصة.
- تدفع المصروف المسددة للسهم (أى الشركة) ربح السهم بمقتضى كوديه يوزع مع البورصة المالية التي يوزعها على ربحه ذلك يذهب إلى البورصة، التي لها المصروف للبورصة مع أسهمه
- معتمدا الكوديه أو ينصب إلى البلد لينتج أيضا بنفس هذه الخدوش مقابل عمولاته صلاحيات.
- ومع الواقع أنه السهم يحصل على ربح وليس عائدا ثابتا. والربح يتوقف على كفاءة الدائن الشركة كلما كانت البورصة تنجح بالكفاءة حققت عتدا كبيرا مع السهم.
- ويرى الكوديه أنه يمكن الربح أكثر مشروعيته مع فكرة العائد الثابت وهم يقبلونه على اعتماد الأسهم أفضل مع الاعتناء بأموالهم في شكل ودية تد عائدا ثابتا.
- أما إذا أراد عامل السهم أنه يحصل على أموال سالحة فطليه أنه يبيعها لآخر يريد أنه يستريح... في مكانه اسمه "البورصة" هو السهم الذي يباع ويشتري في السوق.

(٣) البورصة

- هو المكان الذي يبيع ويشترى الأسهم بعد أنه تصددها الشركة - وبورصة الأوراق المالية بالقاهرة مع أقدم البورصات في العالم حيث تأسست سنة ١٩٠٢ وكان رجال الأعمال يجتمعون

من وقت المفرد في الاسكتلندية والقاهرة لبيع وشراء الأسهم والسندات وعقد الصفقات وأداءها أدياً

- وهناك سوقان للتداول المادي : السوق الأول يسمى سوق الايجار وهو الذي يتم التعامل فيه لأول مرة مع فلاح الجبهة المصدرة للسهم ... قد يكون شركة أو بنكاً يبيع بها السهم الثاني : هو سوق التداول التامم التعامل فيه على الإجازة بعد شرائه من الجبهة التي أصدرته أي إذا أراد حامل الإجازة بعد شرائه أن يبيعه وليذهب إلى سوق التداول هناك "البورصة" حيث يتم هناك البيع والشراء.

- ويتم البيع والشراء عن طريق السماسر المعتمد في البورصة ... (والسمسرة) مرتبة إلى أقسام وعرف ولا يجوز التعامل في بيع وشراء الأسهم إلا بواسطة أحد السماسرة ويكون السماسر الذي تتم الصفقات بواسطة ضامناً سلامة العملية ببيعاً وشراءً.

- الخدمات التي تقدمها أمانة السماسر هي تنفيذ أوامر الشراء والبيع داخل البورصة وتزويد المعلومات الرسمية الخاصة بالشركات المتداولة أسهمها في البورصة [الاستعلامات من فلاح هذه المعلومات شراء الأسهم التي لها الجبهة الخاصة به] كذلك يبلغ السماسر فلاح الأسهم بالأسعار وتقلباتها تلغيفياً ... هذه الخدمات يقدمها السماسر سواء كان مملوكاً من أسهم أو غير أسهم واحد أو عدة كانت مستقر كبيراً أو صغيراً.

- تصدر البورصة نشرة بالأسعار المتداولة يومياً تحدد فيه التغيرات التي حدثت اليوم السابق هذا يستلزم عملات الأسهم المقارنة بين اليوم والأمن

(٤) وظائف الإدارة . Management Functions.

- المهنة الرئيسية للمديرية على اختلاف مستوياتها : هي تهيئة المناخ المناسب للإدارة لكي تعملها وما في نحوها من تحقيق أهداف الشركة . إذ أن المديرين مسؤولين عن إتمام الأهداف والخطط التي تمكنهم وتحققها العالمين لهذا أنفق لها ما لا يحصى من الأموال في تحقيق الأهداف المطلوبة ويمكن تصنيف الوظائف الرئيسية للإدارة كالآتي :

١-٤- التخطيط Planning

التخطيط يشغل بدرجة عالية من أهمية التخطيط تتم اختيار السياسات والتقسيم وأساليب العمل التي تمكن من تحقيق أهداف الشركة وهذا أهمها وهو ما يشغل بال المديرين من أهداف الشركة والتخطيط هو أساس اتخاذ القرارات حيث أنه يشغل على اختيار بين البدائل المتاحة ومسؤولية التخطيط للمديرية فضائل على أعمال المديرية الأخرى . فجميع المديرين مسئولون بعمل الوحدات التي تقع تحت مسؤولياتهم اتخاذ مستويات الإدارة العليا وهذا أقل المستويات الاستراتيجية

وذلك بعد ان تم التخطيط في اقسام المؤسسات لاداء هذه المسئوليات للمديرين مثل هذه
العمليات هي في المساعدة والتنسيق وليس التخطيط بالنيابة عن المديرين.

٤-٢-٤ التنظيم Organizing.

يشمل التنظيم عناصر اربعة هيكل الوظائف واعداد الوظائف المختلفة بالمؤسسة وهو يبدأ بتحديد وتوزيع
الوظائف المطلوبة لتحقيق الاهداف المطلوبة ثم تجميع وتصنيف هذه الوظائف وتوزيع المسئوليات
على مسؤوليات الادارة المختلفة وتحديد السلطات والمسؤوليات اللازمة لقيام المديرين بتحمل المسئوليات
الموكلة اليهم وتوزيع الوظائف المختلفة ثم تحديد علاقات العمل والمعلومات المتداولة بين اعضاء
المؤسسة وهيكل التنظيم رأسياً وأفقياً.

ويجب ان يعكس الهيكل التنظيمي متطلبات الوظائف والفرص بالمؤسسة وليس العكس كما يجب
ان يكون له تأثير في الرقابة والمكانات ومؤهلات الأفراد العاملة فلا فائدة واداء عمل هيكل تنظيمي
مطروح من تصميم ولكنه لا يعمل حقيقة افكانات الأفراد بالمؤسسة اذ لا يكون

٤-٢-٥ الوظائف Staffing.

وهو يشمل تعيين الوظائف السادة وتحديد كل من الهيكل التنظيمي بالأفراد المناسبين والتوزيع
المطلوب بحيث يكون الاداء على هذه الوظائف المختلفة وتوزيع واختيار أفضل التوزيع لشغل
وتوزيع الوظائف وتحديد الأدوار والرتب والمكانات وتوزيع وتنفيذ العمليات وتوزيع اداء الأفراد
باعتبار مستويات المكانات والفرص والرتب والالتزامات بهذه الأدوار وفقاً لما باستحقاق
الوظائف المختلفة بالهيكل التنظيمي بالمستوى المناسب.

٤-٢-٦ التوجيه Directing and Leading.

وهي تتضمن بالعلاقات المناسبة بين المديرين والمؤسسة ويجب ان يبدأ بقيام المدير بتحديد
موظفيه بأهداف وسياسات الشركة أو المؤسسة وأهداف الوحدة التي يعملون بها والهيكل
التنظيمي والعلاقات بين الوحدات المختلفة وتوزيع المسئوليات والسلطات
وتوضيح مسئولية المدير بعد ذلك لتسهيل توضيح المهام المكلفة لكل من مرؤوسيه وتوضيح وسائلها
لرفع مستوى الاداء والعمل نحو تحقيق الاهداف المطلوبة بحسن وتحت إشرافه وتحت إشرافه
بما في ذلك القدرة على التأثير على الأفراد وتحفيزهم لكي يؤدوا وظائفهم أو مهامهم طامعاً في
تحقيق أهداف المؤسسة، وعملية التوجيه والقيادة تتأسس من خلال الاتصالات بالوسائل
المختلفة المكتوبة والسموية والرمزية بين المديرين والمؤسسة وعليه فإنه تنبئ القدرة على العلاقات
التي هي من مظاهر النجاح للمديرين

٤-٢-٧ التحكم Controlling.

يشمل التحكم قياس ما تم تحقيقه من انجازات ومقارنته بمعدلاته اداء مقايسته معم لتبين في مرحلة
العملية من انجاز الاداءات اللازمة لتحقيق الغرض من المنظمة والواقع عند تحكيم انجاز العمل

وهذه هي وظائف سمطية في تقديم المؤسسات لادبني هذه المسئولية الاجتماعية للمديرين محل هذه الوظائف. وهذا في الساعة والتقسيم وليس التخطيط بالنيابة عن المديرين.

Organizing. ١-٢-٣ التنظيم

وتنقسم التنظيمات العامة إلى وظائف وأقسام الوظائف المختلفة المؤسسة ولهذا يبدأ تقريرنا وتقرير
الدراسة المطلوبة لتحقيق الأهداف المطلوبة ثم تجميع وتصنيف هذه الأنشطة وتوزيع المسئوليات
على مستويات الإدارات المختلفة وتكملة العلاقات والصلات بين الإدارات لقيام المديرين بمحمل المسئوليات
الموكلة إليهم وتصنيف الوظائف المختلفة ثم تحديد العلاقات الفعلية والمعلومات المتبادلة بين الإدارات
المختلفة لتسهيل التنظيم رأسياً وأفقياً.

وحيث أنه يمكن التمييز بين متطلبات الزمان والزمكان بالذات من غير أن يكون التمييز
أولاً أو ثانياً في الزمان أو المكانات ومؤهلات الزمان الخاصة بغيره فلا يمكن أن يكون التمييز
مطلوباً من التمييز ولكنه لا يمكن تحقيقه في المكانات الزمان بالذات أو الزمان

Staffing. ٥ - الموظفين

[illegible]

Directing and leading

وهي تتضمن العلاقات المباشرة بين المديرية والمؤسسات وديكتاتورية
المنظمة وأهدافها الاستراتيجية أو المؤسسة وأهداف الوحدة التي يعملون بها والهيكل
الوظيفي والعلاقات بين الوحدات المختلفة وتوزيع المسؤوليات والسلطات.

والتصور من حيثية المدير بعد ذلك لتتمثل توضيح العلوم الحكمت في كل صفة من وظيفته وتوجيهه واستشارته
لما هم من شؤون الوزارة والعمل نحو تحقيق الأهداف المنشودة بحسب وظائفه بالنفس ولغيره العناية بصحة
مباشرة بأمره العتقة عن التأثير على الوزارة وتخفيفهم لكي يولغوا في واجبه أقصد طاقاتهم الفردية في سبيل
تقديم أهداف المجموعة، وبموجب التوجيه والعناية تتجاسر منه خلال الاتصالات بالوزارة

المكتبة والسجلات والمهمات مدير المرفق، وعليه فانه تفتت القصة على الاقوال
والتي هي من احوال المرفق

Controlling.

مجلس الحكم يباين ما تقدم مع الاختلافات ومفاتيح محمولات أدار قياسات سبعم لتقريبها من مملكة
الملك. ومن أتمام الأهرار اللزمت لتجميع الغزوم سيم الحظمة والواقع عند مكية أتمام الأهمال

المؤتمرات في الوقت المحدد وبالثبات، والمجودة المطلوبة. وتلبي عمليات التكم لتتطلب تلبية احتياجاته.

مديرات أراءهم، مقاسات لدرجات الأعمال وأهميات تصميمية.

Coordination

٤ - ٦ - التنسيق

يعتبر البنية التنظيمية وظيفة مستقلة من وظائف المديرين الإدارية في حقيقة الأمر هو
مبدأ عملية الإدارة فالقيام بأي من وظائف الإدارة السابعة ذكرها يتطلب القدرة والبراعة
على التنسيق بين الجهود الفردية للمؤسسة وتوافقه واستثمار جهود تحقيق أهداف الجميع .
وتتمثل التنسيق في أفضل صورة - عندما يؤمن الأفراد بأهداف المؤسسة أو الشركة وعندما يتفهم
أهمية أعمالهم ويجب استمرارية في تحقيق الأهداف المشتركة وبذلك تكون القوائد أو الأضرار التي تعود
عليهم عند نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها.

MANAGEMENT FUNCTIONS

The basic task of managers at all levels is to design and maintain an environment in which individuals, working together in groups, can accomplish organizational objectives. In other words managers are charged with the responsibility of taking actions that will make it possible for individuals to make their best contributions to organizational objectives. The common basic tasks of managers, at different levels and positions, are:

PLANNING

Planning involves selecting objectives, strategies, policies, programs and procedures for achieving them; either for the entire enterprise or for any organized part thereof. Planning is, of course, decision making, since it involves selecting from among alternatives. The responsibility for planning cannot be separated from managerial performance because all managers plan, whether they are at the top, middle, or bottom of the organization structure.

ORGANIZING

Organizing involves the establishment of an intentional structure of roles through determining the activities required to achieve the goals, the grouping of these activities, the assignment of such groups of activities to managers, the delegation of authority to carry them out, and provision for coordination of authority and informational relationships, horizontally and vertically, in the organization structure.

The organization structure must fit the task, not vice versa, and must reflect any compromises and limitations imposed on the manager by people, since organizational roles must be manned.

STAFFING

It involves manning, and keeping manned, the positions provided for by the organization structure. Thus, it necessitates defining manpower requirements for each job, and it includes inventorying, appraising, and selecting candidates for positions; compensating; training and developing

both candidates and incumbents to accomplish their tasks effectively.

DIRECTING AND LEADING

Directing and leading are concerned with interpersonal relations of managers and nonmanagers. It includes orienting personnel with the enterprise's traditions, objectives and policies; organization structure, the interdepartmental relationships of activities and personalities, and their duties and authorities. Once subordinates are oriented, the superior has a continuing responsibility for clarifying their assignments, guiding them toward improved performance and motivating them to work with zeal and confidence. Leadership is generally defined simply as influence, the art or process of influencing people so that they will strive willingly toward the achievement of group goals.

Directing and leading is exercised through communications between managers and subordinates. Effective communication is the key to manager's success.

CONTROLLING

It implies measurement of accomplishment of events against the standard of plans and the correction of deviations to assure attainment of objectives according to plans. The control involves: establishment of standards of performance, measurement of performance, and correction of deviations.

COORDINATION

Many people consider coordination to be a separate function of the manager. It seems more accurate, however, to regard it as the essence of management, for the achievement of harmony of individual efforts toward the accomplishment of group goals. Each of the managerial functions is an exercise in coordination.

The best coordination occurs when individuals see how their jobs contribute to the dominant goals of the enterprise. This implies knowledge and understanding of enterprise objectives.